

全球顶级科技城市的头把交椅：纽约是怎么坐上的？

163.com/dy/article/FOCA9NPG0534I0NW.html

2020年10月7日

网易首页 > 网易号 > 正文 申请入驻

2020-10-07 22:09:13 来源: 上海转型发布 举报

1

分享至



上海转型发展研究院



Industry Transition

产业转型+城市更新的专业服务机构

提供“培训考察-产业定位-产业规划-产业导入-资源对接-指数发布-企业咨询”等

一站式、模块化、综合型服务

——正文共 3275字，预计阅读时间 6分钟

提起纽约，可能很多人首先想到的是“全球经济、商业、金融、媒体、娱乐中心”、“美国文化之都”等标签。然而，《纽约时报》在今年初发表的一篇题为《大技术如何将纽约变成硅谷竞争者》（**How Big Tech is Turning New York into a Silicon Valley Rival**）的文章，则彻底颠覆了人们对纽约这座城市的一贯印象，文章展示了纽约科技工作黄金时代到来的重要标志——四个技术平台巨头-亚马逊，苹果，谷歌和脸书，在2022年之前准备在其纽约的办公室继续雇用总计20,000名技术员工，而纽约市的科技行业的平均年薪已超过15万美元。

下图：纽约曼哈顿西区的一大片土地，包括哈德逊广场（Hudson Yards），正成为脸书，谷歌和亚马逊等西海岸科技巨头的技术走廊。



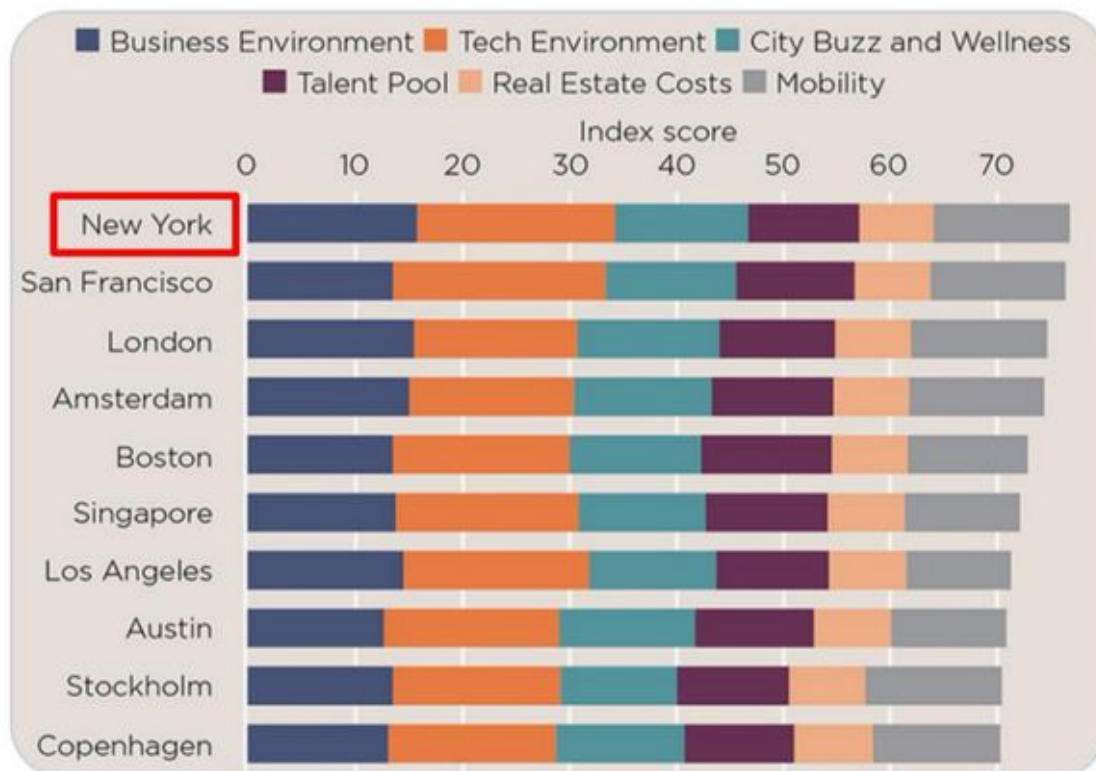
同样在去年的《第一太平戴维斯调查》（U.K.'s Savills Survey）报告中，纽约在技术领域的排名位居旧金山地区（硅谷所在地）之首，被公认为全球技术的领导者。纽约的科技产业是全美经济增长最快的领域之一。而根据福瑞斯特（Forrester Research）的研究，纽约地区具有美国最大的科技人才市场，以333,000名科技工作者超越了旧金山湾区的310,000名科技人才库。最关键的是，纽约拥有每年最多的计算机专业毕业生（约7,631名），并拥有近100个学术机构，远超旧金山的25个和伦敦的40个。

下图：多年来，第一太平戴维斯根据一系列标准对世界顶级科技城市进行排名。2019年的头把交椅是纽约。



.@Savills has been ranking the world's top tech cities based on a bunch of criteria for years. This year's top spot: New York.

bit.ly/2BN5hEP



1:52 AM · Feb 22, 2019



See Tech:NYC's other Tw...

另一个更有意思的现象是，根据《全球金融中心指数》（The Global Financial Centres Index）报告显示，虽然自2000年以来，纽约传统的实体金融业一直在萎缩（传统金融部门的就业人数在过去十年里下降了约30,000人），但今日纽约已超越伦敦成为世界上最具吸引力的金融中心（2017年纽约市金融部门雇用了大约460,000名员工，接近城市总体就业人数的10%）。而之所以会产生这一现象，恰恰是由于早在2010年，“金融科技机会”就引起了纽约市政府的极大关注，并在同年成了纽约金融科技创新实验室（The Fintech Innovation Lab New York，由埃森哲联手纽约市合作基金会成立）。在接下来的数年里，该实验室的校友公司筹集了超过10亿美元的资金，创造了69家公司和1100多个金融科技相关工作岗位。

下表：2020年上半年纽约金融科技创新实验室的部分毕业生名单

序号

公司名称

主力技术

1

Alkymi

使用机器学习从电子邮件和文档中提取业务数据，自动化关键任务并制定实时决策。

2

Arthur AI

主动监视AI算法，为企业提供工具，以实时主动检测AI模型问题，从而节省资金并防止意外的模型故障。

3

Broker Buddha

通过交互式、易于理解的客户在线应用程序，帮助独立保险经纪人和代理商发展其商业保险业务。

4

ClauseMatch

其文档协作软件使金融机构的全球合规性和风险团队能够与集中式文档进行交互和审阅，以帮助确保合规性。

5

DataFleets

使用机器学习来分析看不见的敏感数据，以产生业务见解，而不会损害个人的数据隐私。

6

Knoema

资本市场公司合作，以管理、分类和发现其所有订购，公共和内部数据资产。

7

Sigma Ratings

利用机器学习来实现自动化的风险基准化和对非信贷风险的大规模持续监控。

8

SkyHive

通过基于AI的专有劳动力分析支持技能再生产工作，该分析可帮助公司了解员工的能力，评估未来需求并有效地为员工配备新技能。

9

Summer

通过使用技术和行业专业知识来识别学生,并使他们参加针对其财务状况的最佳偿还计划，帮助学生贷款借款人减少债务。

10

Flood Risk

使用授权来源的AI和街景图像为保险公司和地方政府提供单个财产的洪水风险数据，而无需进行费时的现场检查。

下图：庆祝金融科技创新实验室成立十周年（2019）



在感叹之余，人们不禁要问，纽约是如何做到如此华丽的“科技转型”的呢？

时间还要追溯到2008年9月15号，雷曼兄弟（Lehman Brothers）申请破产并点燃金融危机的那一天。可以说，纽约城的“科技转型”之路正是始于这次全球金融海啸。时任纽约市长的迈克尔·彭博（Michael R. Bloomberg，本人为金融科技企业家）及其高级顾问们很快组成了一个代号为“游戏转换器”（Game Changers）的小团队，开始进行广泛分析，他们采访了数百名高管、风险资本家、城市专家和教育工作者，并研究了硅谷和以色列海法初创企业集群中技术驱动的经济增长，结论是：既然纽约已经是金融、媒体、广告、法律和咨询领域的世界领先者，而这些行业的企业正在面临数字时代兴起的威胁，那为什么不在这里建立这些行业的技术呢？最终，该团队提出了一个应对金融危机的发展计划——要求在纽约“建立基于现有产业优势的高科技人才引擎”，以帮助这座城市吸引科技公司和吸纳科技工作者。彭博政府称其技术推广政策为“应用科学”，并坚信这是改变纽约经济状况、打造新数字世界的“酵母”。

下图：2000年代初期，科技初创企业聚集在曼哈顿的Flatiron区，该地区被称为“硅巷”，或许这也是彭博政府推广“应用科学”政策的依据之一吧。



此后，纽约市按照该发展计划，推动了广泛的应用科学实验，包括初创企业孵化器、网络活动以及培训和实习计划。而在开展的所有应用科学运动中，最关键的一步是创建了一所专注于技术和企业家创新的新研究生院——康奈尔技术创新学院（由康奈尔大学 Cornell University 和以色列理工学院 Technion-Israel 共同组建，以色列理工学院具有“位于海法的斯坦福大学”的称号，被认为是以色列初创企业革命的学术引擎）。建设这座研究生院的根本目的就是 will 将纽约市转变为世界一流的技术之都。而显然这一宏伟目标现在已经实现。

康奈尔技术创新学院占地200万平方英尺，耗资20亿美元，将分阶段在罗斯福岛上建设。第一阶段已于2016年完成，最后一阶段将于2037年完成。纽约市向这所大学捐赠了土地，并捐赠了1亿美元用于基础设施建设。2013年4月《时代》杂志的一篇文章说，纽约市对该项目的总贡献约为3亿美元，而康奈尔技术创新学院将在未来30年内创造75亿美元的经济活动、600家公司和至少30,000个就业机会。彭博市长说：“我们很高兴与康奈尔大学合作培养下一代纽约本土的工程人才。”

康奈尔技术创新学院的最大特点是允许学生和教职员工并行而不是按顺序进行研究和产品开发（这正是以色列理工学院采用的模式）。学院网站上明确表示，技术研发不仅旨在“丰富纽约市现有的研究能力，更重要的是将科学与产业相融合，带来商业化的创新思想，并将纽约本地公司的研究项目作为学生课程的主要内容，从而催生了数百家分拆的公司，从而持续不断地增加下一个高成长公司的出现机会。”康奈尔大学的一位教授认为，学校的成功不仅通过学术成就的典型指标来衡量，更是通过能反映学校使命的指标来衡量，这包括企业家的数量和毕业的公司数量、生产的专利数量、教师的自身产出以及学校的整体声誉等。

康奈尔技术学院院长丹尼尔·赫特洛赫（Daniel Huttenlocher）表示：“在纽约，人们更关注通过技术解决现实问题，比如在金融机构的工作过程中，由技术催生的金融科技企业正在与传统金融机构竞争，甚至与中央银行竞争货币控制。而在硅谷，人们往往喜欢酷炫技术本身，而常常不清楚如何进行商业转化。”而纽约非技术行业（传统金融、广告、媒体等）的技术工作岗位数量是技术公司的两倍这一事实，也证实了赫特洛赫院长的说法。根据纽约州审计长办公室的数据，在过去十年中，纽约市的技术工作岗位数量激增了80%，从2009年的79,400人增加到2019年的142,600人。

下图：康奈尔技术创新学院内的孵化器



与此同时，纽约市还出台了一份技术人才方案，旨在从全国范围内招聘熟练的技术人员，以“帮助纽约市的技术部门充裕技术人才”。如2012年初的首次招聘活动在波士顿举行，纽约的15家初创公司与东北地区大约150名学生会面。到春季和秋季课程结束时，共有700名学生参加了七所不同学校的课程，展示了总共40家纽约初创公司。在事后的跟踪调查中得出的结论是：“有96%的学生表示，这件事使他们更好地认识到纽约市是令人向往的技术行业城市。”并且，纽约本就丰富多彩的生活配套设施（博物馆，剧院，歌剧，舞蹈，爵士俱乐部，美术馆，酒吧和餐馆等）也为技术人才提供了优于硅谷郊区生活的选择。

下图：谷歌于2010年购买了该公司在第八大道111号的办事处。去年12月，谷歌宣布了一项重大扩张计划，将在未来十年内将公司在纽约的员工人数增加一倍，达到14,000人。



十年后的今天，越来越多的事实表明纽约市正在顺利推进当初彭博政府制定的发展目标。资深技术型企业家凯文·瑞安（Kevin Ryan）的一句话或许更能给其它正在建设科创中心的城市和地区带来一些启示：“技术的主要资源是聪明的人，纽约科技行业之所以成功，很大程度上是因为纽约成功培育和吸引了这座城市想要的人。”

本文作者：上海产业转型发展研究院副院长

撰稿：严含

编辑：詹晓东

审核：夏雨

——

*本文为原创文章，如需转载请在文末留言；未经授权，严禁转载

联合国工业发展组织&上海产业转型发展研究院——“招商引资系列课程”





课程背景

- 中国有8000多个开发区/主题园区/产业小镇。如何提升园区招商竞争力，从而在项目角逐中脱颖而出，获得项目青睐？提升园区竞争力的核心是专业招商人才的培养！
- 什么是专业招商人员？看房接待、政策介绍、价格谈判、合同签约？你觉得你在做招商，其实你在做招商服务！专业的招商人员是具有开拓能力、研究能力、协调能力和谈判能力的多面手！
- 外商直接投资低迷、产业迁移、利税下降，你看见的都是招商困难。新基建、新外资法、营商环境、数字工业化，我们看见的都是招商机遇！

在新冠疫情对产业全球化造成了巨大冲击，在全球价值链重塑的今天，以成本、产业和利税的传统思路来招商稳商还走得通吗？遵循国际创效投资理念，前期研判和后期评估的“项目复盘”是把控项目质量、实现园区可持续高质量发展的关键！

课程特点（及培训特点）

1.国际理念、创效思维

践行联合国工业发展组织的创效投资理念，结合新形势发展特点，从业务和产业两个方面进行提升国际化视野，提升专业素养。

2.专业素养、体系学习

通过实际案例分析和讲解，从招商路径、专业素养、渠道分析等多个条线引导学员形成新型的投资促进工作体系，实现招商引资工作人员从被动实践摸索到主动理论学习的职业化转变。

培训目的

培养有国际视野的职业化一线招商引资人才，通过提升个人业务水平、培养专业团队，从而提升区域投资促进软实力，实现区域高质量投资发展。

课程设置

本课程面向地方从事招商引资工作的专业人员，课程分招商机遇、专业能力与实地参访三个模块，通过对地方招商引资人才的专业化系统培训和国际化视野提升，结合经济、政策、法规等具体情况，促进实战性、职业化的培训，为地方政府培养有眼界、有思路的招商人才。

模块一 招商机遇

对招商引资相关政策、形势、背景进行解读，分析新形势下如何走好招商引资之路，帮助招商引资工作者立足区域实情，树立长远眼界，因地制宜，创新提效，精准招商。

《UNIDO创效投资赋能理念》

导师

Stefan Kratzsch（联合国工发组织TII司产业促进官员）

王 晖（联合国工业发展组织上海投资促进中心投资技术促进官员）

内容简介：

- ① 负责任的投资与可持续发展，在获得经济效益的同时产生社会和环境的积极影响
- ② 促进地方产业集群发展，实现产业结构优化升级，赋能高质量协同发展

《优化营商环境创新招商新思路》

导师

夏 雨（上海产业转型发展研究院首席研究员。历任上海市政府办公厅综合处副处级秘书、副处长，上海市经委综合规划室主任、综合规划室主任兼工业区管理处处长，副巡视员兼综合规划室主任，中共上海市宝山区常委、区人民政府党组副书记、副区长。）

内容简介：

原来各地进行招商引资，思路是先吸引企业，然后增加税收，再进行城市建设。现在的思路是先创新营商环境，改善居民生活环境，提升公共服务水平，吸引高端人才，增加区域创新创业能力，然后吸引企业，从而带动经济发展。

《新建设施衍生招商新机遇》

导师：赵晓蕾

联合国工业发展组织上海投资促进中心主任。曾任港城集团副总裁、张江集团营销中心主任、张江投资创业总经理等职务。提出并实践了产-人-城和人-产-城双轮驱动的新城开发建设模式。

内容简介：

新冠疫情后全球**FDI**低增长成为新常态，新兴技术将成为国际投资流动的重要区位决定因素，先进数字化技术将在全球价值链重塑过程中起关键作用。

《新冠疫情后的外商直接投资和全球价值链重塑》

导师：郭爱军

对外经贸大学美国研究院首席专家。原上海市人民政府发展研究中心开放研究处处长，上海自贸区研究协同中心副秘书长、美国商务部国际访问学者。

内容简介：

我国**5G**基建、特高压、城际高速铁路、大数据中心等新型基础设施的快速建设，为外资企业提供了高效便捷的共享平台，也给招商引资带来了新思路。

《外商投资法背景下的外资引进途径探索》

导师：孙永强

联合国工业发展组织国家顾问。曾任中国（上海）自由贸易试验区浦东商务委员会副主任，浦东新区人民政府投资促进办公室主任，上海市服务外包培训中心主任，上海主题公园项目办公室主任

内容简介：

《外商投资法》的实施将投资促进工作上升至立法高度，为优化营商环境提供了法治保障。如何充分利用外资保护及负面清单提升外资招商力度？

模块二 专业能力

通过提高招商引资工作人员资源整合能力、跨部门协调能力、项目研判分析能力、招商谈判能力、全周期服务能力等，帮助招商工作人员对招商流程更为熟悉，从而更好的开展招商工作。

《创效投资理念的项目研判》

导师：王晖

联合国工业发展组织上海投资促进中心投资技术促进官员。原上海张江集团招商中心市场部经理，北美**Premier PMG** 投资公司业务董事

内容简介：

采用国际标准理念——创效投资理念进行项目研判和评估，会帮你识别能给园区带来的中长期利益的项目，并为园区长期稳定的可持续发展奠定基础。

《数字时代下的招商渠道拓展》

导师：董锡健

上海市人民政府决策咨询专家、上海工业发展咨询有限公司董事长兼总经理

内容简介：

项目拓展能力是专业招商人员的基本功。数字时代的大发展给招商带来更多的渠道和机遇，培养招商新思维，打破招商思维定式，开拓新思路，尝试云招商、互联网招商、第三方合作招商等之前没有尝试过的招商引资模式。

《招商谈判策略及客户接待礼仪》

导师：袁雪飞

上海东海职业技术学校资深讲师

内容简介：

招商谈判是招商中的一个重要工作，虽然项目各个不同，在招商谈判中也是有技巧可循的。客户接待流程中的礼仪是招商人员专业形象塑造的重要一环。礼仪培养作为招商基本素养，无论客户拜访交流还是与其他相关部门协调落实政策都需要保持高效专业的仪态。

《资源有机整合与跨部门协调》

导师：王樵

上海交通大学特聘教授，资深管理培训专家。历任财政部江南干部培训中心科长；市外经贸委副主任；香港博榕集团董事、副总裁

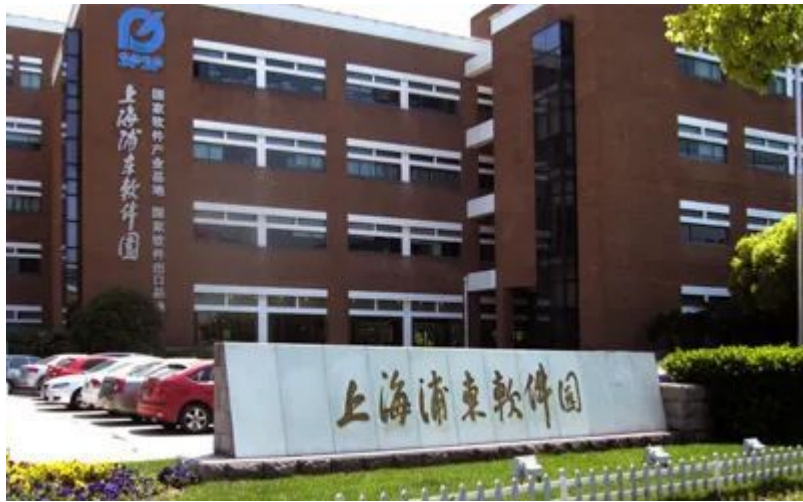
内容简介：

如何在招商过程中协调物业、客服、规划、财务等其他部门的资源成功实现引资？提升招商引资人员业务专业素养，提升资源整合能力和跨部门协调能力。

模块三 实地参访

通过具体的案例分析和实地走访，来加深对学习内容的消化理解，提升招商引资工作人员的分析能力和应用能力，培养其招商新思维，开拓新思路，来更好地开展招商引资工作。

案例分析及实地参访1：浦东模式背后的大招商格局分析+浦东软件园参访



案例分析及实地参访2：张江科学城的产城融合之路分析+张江科学城参访



案例分析及实地参访3：长三角一体化区域协同发展分析+松江G60科创走廊参访



时间安排

1. 根据培训要求，以理论学习+案例分析+实地考察的形式
2. **3天**（2天面授+1天考察）
3. 上课时间：**2020年10月30日-11月1日**（暂定）

培训对象

1. 招商引资专业人员（园区招商人员、政府投资促进相关部门人员）
2. 在岗一年以上
3. 接受园区或地方区域的团队定向培养

人员规模

每次培训人员**50-100人**

培训费用

原 价：**12800元/期/人**

学员企业价：**8800元/期/人**

团队**5人以上（含5人）**：**7800元/期/人**



报 名 方 式

填表后发送到**75431829@qq.com**邮箱

▼▼▼

报 名 咨 询

俞老师

13381833131

杨老师

13761368828

联合国工业发展组织介绍：

<https://www.unido.org/>

联合国工业发展组织(UNIDO)成立于1966年，是致力于促进工业发展的联合国专门机构，努力完成减贫、包容性全球化和环境可持续性方面的目标。截止2019年8月1日，工发组织拥有170个成员国，其驻地网络包括全球48个区域中心和区域代表处，涵盖156个国家。

工发组织技术与投资促进办公室（上海）/上海投资促进中心（UNIDO ITPO上海/SIPC）成立于2001年，由联合国工业发展组织、中国商务部和上海市政府三方共建，旨在利用联合国工发组织全球网络和总部资源优势，推动外资与技术进入中国，同时促进中国资金与技术进入其他发展中国家和转型经济体。

ITPO上海/SIPC还积极通过创效投资赋能园区。通过推动负责任投资及可持续发展技术等关键资源导入，以“功能诊断+创效赋能+评估咨询”的紧密合作形式进行赋能式园区评估，从而实现UNIDO国际园区指标，改进园区管理运营，推动园区高质量转型升级。

上海产业转型发展研究院介绍：

<http://www.siitad.com/>

上海产业转型发展研究院（简称SIITD）是上海市经济和信息化委员会主管，上海市社会团体管理局注册的综合性研究咨询机构。专注产业转型、城市更新的探索与实践，围绕空间调整推动转型、技术创新带动转型、资本助力撬动转型、产业政策引导转型、人才培养支撑转型五大重点，旨在为上海、长三角乃至全国的产业转型发展提供新思路、新方法和新案例，协助地方政府、产业园区和各类企业，突破发展瓶颈，探求转型路径，实现项目落地，提供系统性解决方案。是集政策理论研究、规划方案编制、项目咨询服务、新型产业导入、空间运营管理、论坛培训考察、信息指数发布，以及汇集各类优质资源的综合性、开放式、实操型、互动化的共创共享共赢产业服务平台。

上海产业转型发展研究院与各级政府、各类企业、研究机构、行业协会、国际组织有着广泛的合作关系，汇聚来自政界、学界、商界的研究、策划、规划、投资、运营等领域专家资源，拥有规划编制、项目策划、产业导入、资源对接、企业服务、指数研究、运营管理等多方面高水平团队。

您可以在新浪微博、头条号、百家号、网易号、企鹅号、澎湃号、一点号等多个知名平台同步查阅“上海转型发布”推出的内容。 欢迎加入上海转型发布朋友圈。请先添加上海转型发布编辑微信（xiaowuwusama），身份信息核实完毕后，小编会将符合条件的朋友请进上海转型发布微信群。 业务合作：fujiaqing@siitd.org 读者投稿：hushanyu@siitd.org 申请转载：zhanxiaodong@siitd.org 广告合作：hushanyu@siitd.org 人才应聘：sunxiudi@siitd.org

.....

特别声明：以上内容(如有图片或视频亦包括在内)为自媒体平台“网易号”用户上传并发布，本平台仅提供信息存储服务。

Notice: The content above (including the pictures and videos if any) is uploaded and posted by a user of NetEase Hao, which is a social media platform and only provides information storage services.

网易跟贴

跟贴1参与1

注册|手机发跟贴
登录并发贴

网友评论仅供其表达个人看法，并不表明网易立场。



你是小宇宙[网易四川成都手机网友]
热门跟贴前天 23:16

纽约号称小贵阳

- +1顶0
- +1踩0
- 回复
- 分享



你是小宇宙[网易四川成都手机网友]
前天 23:16

纽约号称小贵阳

- +1顶0
- +1踩0
- 回复
- 分享

/阅读下一篇/

华谊万创·新所探索模式创新实现多方共赢

返回网易首页 下载网易新闻客户端
相关推荐

热点推荐

•



芜湖一中军训事故：高强度跑操致13名学生肌溶解，反怪学生身体差

毒哥的毒鸡汤 2022-09-08 11:42:02

41002 跟贴 41002

•



湘雅又出事!孩子嘴里食物残渣被误诊为肿瘤 手术费3万

紫葳姑娘 2022-09-08 16:57:01

10071 跟贴 10071

•



敛财21亿专坑国人 假"爱国"的黑产大佬差点洗白了

金错刀 2022-09-08 21:47:27

1524 跟贴 1524

•



大V爆料老家种玉米一亩地只赚295.5元，遭城里专家质疑：不可能

可达鸭资讯 2022-09-08 13:39:12

48550 跟贴 48550

•



广州地铁：健康码“反向扫码”进站，实践中引起市民抵制

郭梦 2022-09-08 22:21:35

2962 跟贴 2962

•



16年前，“彭宇”案轰动全国，被撞老人直至离世前都被当作碰瓷

鬼谷子思维 2022-09-08 21:43:27

2078 跟贴 2078

•

•

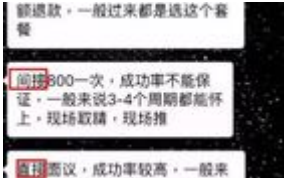


大捷！乌军攻克伊久姆附近重要城镇巴拉克利亚，市府大楼升起国旗

门卫秦大爷看世界 2022-09-09 00:43:05

921 跟贴 921

•



“真身上阵，2万一次”：地下交易画面曝光，不堪入目

夜听訛语 2022-09-08 11:45:24

1305 跟贴 1305

•

•



女子吃毛肚噎死，海底捞：停业整顿

打扰语言的哲学家 2022-09-08 20:08:32

3499 跟贴 3499

•



【中国】中国四川泸定地震死亡人数上升，当地“不接受社会力量参与救援”

一网荷兰 2022-09-09 00:47:01

209 跟贴 209

•



•



1991年，四川男子半夜拜访岳母时离奇失踪，岳父：已经变成了碎肉

王律师讲法 2022-09-06 17:44:32

4 跟贴 4

•



俄军全面溃败！短短数日，乌克兰已收复1000多平方公里被占领土

凡事一定有办法13119 2022-09-09 07:34:10

25 跟贴 25

•



谁在说谎？湖南长沙学院内教师开车失误撞人，通报受伤人数引质疑

微民视野 2022-09-08 12:26:49

1441 跟贴 1441

•



建议俄将海参崴开发成香港，这位专家你考虑过大连天津的感受吗

探索星空 2022-09-08 15:20:01

9269 跟贴 9269

•



上海频频发生的“洗房”事件，到底怎么回事？如何规避

韩柠檬 2022-09-05 22:16:00

266 跟贴 266

•

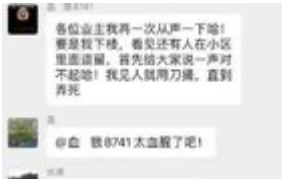


国家卫健委：持续推进专项整治层层加码现象

北京晚报 2022-09-08 15:52:26

23446 跟贴 23446

•



不要恐惧某些人的话

无名氏也吖 2022-09-09 04:43:07

71 跟贴 71

•



中秋国庆乘坐飞机高铁需48小时核酸证明

交通发布 2022-09-08 15:36:54

17102 跟贴 17102

•



美决定推迟取消对华加征关税？ 商务部回应

第一财经 2022-09-08 15:15:32

13699 跟贴 13699

•



安徽一对新人结婚，新郎新娘太稚嫩遭质疑，网友：他们成年了吗？

吴刚故事汇 2022-09-06 13:46:32

61 跟贴 61

•



牛弹琴：女王逝世后 英国真正的危机来了

北京日报客户端 2022-09-09 07:27:54

1 跟贴 1

•



现场直击！在爱丁堡女王行宫门前，人们不顾下雨排队悼念女王

红岸电台 2022-09-09 07:45:03

0 跟贴 0

•

